

大企業の社員がベンチャー企業で働く人材育成の仕組み
「レンタル移籍」の現場で起きていること



No.01

CONTENTS



TALK

トリプル・ダブリュー・ジャパン株式会社 代表取締役 中西敦士氏
× NTT西日本 ビジネスデザイン部 新田一樹氏

Work Together

共に道を切り開くということ

MENTOR COMMENT

メンター 細野真悟氏に聞く

「リアリティを持って話せること」
それが強みであり、武器になる

STORY

「売る」って甘くない!

～「排泄予測デバイス」と奮闘する1年3ヶ月の日々～

INTERVIEW

修羅場を経験した人間は強い

NTT西日本 山下諭氏に聞く! なぜ今「レンタル移籍」を選ぶのか?

FROM LoanDEAL

「ローンディールフォーラム2019」
開催のお知らせ 他

「レンタル移籍」とは?

大手企業の人材が、一定期間ベンチャー企業のプロジェクトに参加する仕組みです。新しい価値を創り出す実践的な経験を通じて、イノベーションを起こせる人材・組織に変革を起こせる次世代リーダーを育成します(運営:株式会社ローンディール)。

公式のWEB マガジン「& LoanDEAL (アンド ローンディール)」では、レンタル移籍経験者の奮闘ストーリーや、関わる方々のインタビュー記事を紹介しており、その中から一部の記事を抜粋し、タブロイド版として発行しています。

「& LoanDEAL」WEB版はこちら <https://andloanddeal.jp/>

Kazuki Nitta



Work Together 共に道を 切り開くということ

トリプル・ダブリュー・ジャパン株式会社

代表取締役

中西敦士 氏

NTT 西日本
ビジネスデザイン部

新田一樹 氏

2017年7月から1年3ヶ月、レンタル移籍を受け入れたトリプル・ダブリュー・ジャパン株式会社代表取締役 中西敦士氏と、同ベンチャー企業で移籍を経験したNTT西日本 新田一樹氏に、今だから言える移籍中のエピソードをお話し頂きました。

トリプル・ダブリュー・ジャパンは、排泄予測デバイス「DFree」を開発・販売しているベンチャー企業。「DFree」は、下腹部に装着することで超音波が膀胱の変化を捉えて尿のたまり具合を検知し、排尿のタイミングを知らせてくれるウェアラブルデバイス。おむつ利用者がトイレを利用できるようになる自立支援はもちろん、介護者の負担軽減、アクティブシニアの失禁・尿漏れ対策など世界中から注目され、国内のみならず、アメリカやヨーロッパなど海外でもサービスを展開中です。

現在は家電量販店での販売を始め、様々な広がりを見せる「DFree」も、新田さんが移籍した2017年当時は、介護施設などへのB to B 展開のみ。そこで新田さんが、個人向けに同サービスを開発・販売するというミッションを担うことになりました。

お客さんじゃなくて、 会社の一員として

——2019年1月、ラスベガスにて開催された世界最大級の電子機器の見本市CES 2019で、4つのアワードを受賞されたんですね。おめでとうございます！ 新田さんも手伝いに行かれたとか？

中西：ありがとうございます。そう、新田君に手伝ってもらったんですよ。

新田：貴重な場に行かせて頂きました。移籍が終わった後もこうやって関係を続けさせてもらってありがたいことです！ 実はラスベガスだけじゃなくて、大阪の試着会のイベントにも参加していたり。もう半年前に移籍は終わっていますが、自分が関わったこともあって、もっとブレイクしてほしいなって、何か自分ができればいいなっていう想いが今でもあります。

中西：じゃあ、これからも頼むぞ！！

新田：えー、プレッシャーをかけないでください(笑)——そもそも中西さんがレンタル移籍を受け入れた理由を教えてください。また、実際に受け入れてみて、ベンチャー企業側としてはいかがでしたか？

中西：元々はうちの人事担当がレンタル移籍の資料を持ってきて、すぐに「これはいい、やろう」ってなりました。ちょうど、B to Cを立ち上げたいと思っていた時で人手が足りてないというのもすごくあったし、やっぱり優秀な方が来てくださるって大きいですね。新田君が終了した後にも1名、経産省の方に今年の3月まで来てもらっていました。

こんなこと言うのはあれですけど……、新田君は思ったより仕事をしてくれたなあと(笑)。完全にスタッフじゃないのでお客さんになっちゃうかなって思ってたんですよ、受け入れ前は。でも、本当に会社の一員になっていましたし、うちのスタッフもしっかりと巻き込んで仕事をしてくれていたと思います。

新田：ありがとうございます。でも、動けるようになるまでに結構時間がかかりましたよ。最初はお客さん感があったんじゃないかなと思います。僕のミッションだった個人向けサービスが動き出したのが移籍して3ヶ月後くらいで……。それまでは研修に近い状態というか。「必要な打ち合わせはどんどん入れて」って言われても遠慮して全然できなかったり、企業から問い合わせが来ているのに対応できなかったり。秋くらいに中西さんに「やっと遠慮なくズカズカくるようになったな」って言われたの、今でも覚えてます。

中西：そんなこと言った(笑)？ ただ、最初の頃は本当にしゃべらないなって思っていました。面談の時も、打ち合わせも、クライアントとの飲み会も、ずっと黙ってるからどうしたのかなって。

新田：いや、何を話していいか分からなかったんです。大企業だとよくあるんです。

中西：よくあるって？

新田：この場で、どこまで自分が喋っていいか分からない。黙って見ておいたほうがいいのかなとか、もともと僕は空気を読みすぎるタイプだったので、余計に。でも秋くらいにやっと気づきました。色々しゃべっても意外と怒られないんだな、と。むしろ、しゃべらない方が怒られるんだなあと(笑)。

ボールを投げ合うことが大事

——秋くらい、つまり移籍して3ヶ月くらいからサービス開発が具体的に始まって、そこから変わっていったということですか？

新田：そうですね、10月から12月くらいまで、中西さんとマンツーマンでやりとりしていました。既存のB to BをどうやってB to Cに展開していくのかとか、ターゲットをどうするのかとか、事業開発のコンセプトを決めていくフェーズでした。

中西：確かにこの頃、現状のプロダクトの課題を洗い出したりしながらユーザー調査を本格的に始めるという時期で、かなり密に話していましたね。

新田：その頃は結構大変でした。「あと30分で答え出してみて」とか。

でも、出したら出したで「考えが浅い」とか。自分ではちゃんと考えていたつもりだったんですけど……。ただ、そうやって言える機会をもらったので、その頃から自分の意見を言えるようになったというのもあります。「プロトタイプを一週間で出して」っていうのはきつかったですけど(笑)。

中西：ボールを投げ続けるのが大事だと思ってのことです。それを全部やってほしいという期待よりも、やってみてどうだとか、これはさすがに厳しいとか、そういうボールの投げ合いを続けていくことで、本音で言い合える関係ができたり信頼関係が構築されるので。

新田：今は分かります。僕は泥臭いことしかできないので、あの頃はひたすらユーザーのお宅に足を運んで話を聞きに行って、というのを繰り返して。そこでの気づきをひたすら中西さんにぶつけているうちに、意見を取り入れてもらえるようになって、信頼してもらってるんだなって感じるようになりました。

中西：そう、Work Togetherですよ。僕は、共に道を切り開いていくという関係を大事にしています。ユーザーの課題解決がすべてですから、全員が当事者意識を持って一緒に悩んでほしいですし、そのためには、時には泥臭いことも一緒にやってもらえたら嬉しいなど。

あえて挑戦することで 人間に厚みがでる

——お二人にとって、1年3ヶ月という期間は、
ちょうどよかったですか？

中西：ちょうどいいんじゃないですか。何をするかにもよると思いますが、1年くらいは少なくとも必要だと思いますし。ただ、慣れるまで3ヶ月くらいかかるってことを考えると、1年半くらいはあっても良いかなと思いますけど。新田君どうだった？ 1年以上あるとダレる？

新田：ダレるところか、旅行とか遊びに行っている余裕もなかったですけど（笑）。僕の場合は、担当したサービスがローンチしてすぐに移籍終了だったので、むしろもう少し期間があってもよかったかなって。もう少し自分の力で軌道にのせたかったです。

——「ベンチャーならではの経験」ってどんなところにありますか？

中西：ある程度の自由があるのがいいんじゃないですか。ベンチャーって常にやることが変わるんで。先ほども話しましたが、ボールを投げ合いながら最良の答

えを見つけていくというようなことが、いい経験になるんじゃないかと思います。本人の成長にもなりますし。参加側からしたら、全力で走る期間が決まっているって面白いんじゃないかなって思います。

新田：はい、面白かったですよ、本当に！

中西：といっても、やっぱり簡単なことではないし、基本的にはめちゃくちゃ大変だし。

答えがないことも多いから、一歩ずつやるしかないんですけど。楽な道が色々ある中で、あえて挑戦することで人間に厚みがでると思うんですよ。世の中に対して敏感にもなれますし、面白い人間になれるんじゃないかな。

新田：やっぱり最初は辛いです、コンフォートゾーンを抜けるタイミングなので。ただ、辛い時期はありましたけど、乗り越えられたから今は全部楽しい思い出に変換されています。ただ言われたことをやるって、本当に楽なことなんだなんて気づきました（笑）。

中西：今は自分からやれてる感じなの？

新田：とりあえず、机上論じゃなくてちゃんと現場に行くようにはなりました。今、認知症の方向けのヘルスケア事業をやっているんですが、まだ発展途中で。そういう意味では同じようなフェーズなので、中西さ

んに教えていただいた経験がすごく活かしています！

中西：それはよかった！

これから、レンタル移籍の経験がどう進展していくか、楽しみです。

ありがとうございました！



トリプル・ダブリュー・ジャパン株式会社
代表取締役
中西敦士（なかにし あつし）

2014年、アメリカにてTriple Wを創業後、翌年2015年にトリプル・ダブリュー・ジャパン株式会社を設立。自身の「漏らしてしまった」という経験から、世界初の排泄のタイミングを予測するウェアラブルデバイス「DFree（ディー・フリー）」を開発。著書に、自叙伝『10分後にうんこが出ますー排泄予知デバイス開発物語ー』（新潮社 刊）がある。



NTT西日本
ビジネスデザイン部
新田一樹（にった かずき）

フレッツ光のインフラ構築のエンジニア、研究開発を経て、新規事業開発を行うビジネスデザイン部に所属。「外の世界を経験したい！」という想いから、1年3ヶ月のレンタル移籍を経験。現在は同部門で、ヘルスケア事業を行っている。

MENTOR COMMENT



新田一樹さんの
担当メンター
細野真悟さんに聞く！

「リアリティを持って話せること」 それが強みであり、武器になる

新田さんの担当メンターとして、1年3ヶ月間、伴走をされていた細野さん。
時には共に悩み、ある時には背中を押す——。
新田さんの葛藤や成長を近くで支えてきた立場からお話を伺いました。

——新田さんは特にどんなところに苦労していたと
感じますか？

移籍前、新田君は事業開発がやりたいって言っていましたが、まさかここまでガッツリやるとは思ってなかったんじゃないかなと（笑）。彼がプロジェクトマネージャーとして担当した個人向け「DFree」の事業はまだ何も始まっていない状態で。コンセプト設計やマーケティング、そこから着手する必要がありました。だから相当大変なミッションだったと思います。特に苦労していたと思うのは現場の調整やチームの統括じゃないかなと。新田君はリーダーという立場だったのですが、自分の意見を言わずに場の空気を読むタイプなので、皆の意見を全部吸い上げてしまって、どう決めていったら良いか長いこと悶々としていました。

——そんな時、細野さんは新田さんにどのような話をされたのですか？

よく「これ誰が決めるべきなんですかね？」と聞かれたので、「君だよ！」と伝えました（笑）。とにかく自分がリーダーという自覚を持って走り出すことが大事ということです。そうすれば周りは自ずとついてくるので。だからまずは遠慮しないで「自分はこうしたい！」ってはっきり言ったほうがいいと。でも自分の意見を言えるようになるには自信が必要です。その自信となり得るのが、彼の場合は顧客の本心と触れる経験でした。この頃彼は新サービスに向けた調査で、社内の誰よりも顧客の家に直接訪れ、声を聞いていたので、「君の武器は顧客との接点だから、リアリティ

を持って話せることが強みになる」ということも伝えました。そこからは、更に積極的に顧客に寄り添えるようになったと思います。もともと彼は「困っている人の役に立って、ありがとうと言われる」そんな、顧客に寄り添えるサービスを作りたいと言っていたんです。だから顧客に触れる中で「本当にこのサービスを必要としている人がいる」と実感してからは、スイッチが入って社内で自分の意見を発信できるようになっていました。自身でもオムツを装着するなどして顧客の気持ちを知ろうとする努力をしていましたし、そういう行動が社内での信頼につながって、だいぶ動きやすくなったんじゃないかなと。

——他に印象に残っているエピソードはありますか？

プロダクトができた後、必死に動いているのに思うような成果がでないって、もがいていたところですね。いい体験しているなあと思いました（笑）。移籍者の経験という軸でいえば、上手くいかない…というこの悔しさこそが成長のチャンスなので。成果が出ない、だったらどうする？ 答えのない中で手探りで探しにいき、とにかく試す。ダメだったらまた別の道を探すという、不確実性の中で進めていくやり方を身を以て学んでいました。

——移籍から戻ってきた新田さん。どんな変化を感じますか？

移籍を経て「いい二番手」になれたんじゃないかと思っています。通常、一番手がビジョンを持っていて、それ

細野真悟（ほその しんご）

新卒でリクルートに入社。リクナビNEXT、リクルートエージェントなどのサービス企画担当を経て、リクナビNEXT編集長、執行役員に。自ら実践を通じてイノベーションを起こすためのマネジメントスタイルの開発に取り組む。大企業がイノベーションを起こすためには「ベンチャーでのビジネス開発経験」が有効、しかしその機会が乏しいという課題意識を持っている中で（株）ローンディールと出会い、2017年からCSOとして参画。音楽SNSを手掛ける（株）nana musicのCOOも兼任。

を仲間に伝えていくとか実行していくハブになる人が必要です。そういうポジションのイメージです。

新田君の場合、移籍終了の数ヶ月前に、移籍後の配属先を決めるに当たってNTT 西日本から「新田さんは何をやりたいのか？」と問われていました。この時彼はハッキリしたビジョンを持っていたわけではなかったので「無理やりやりたいことを見つけなくていいから、徹底的に顧客のリアリティを身につけた方がいい」と話しました。新田君は顧客に触れることで課題を発見し、ミッションが発動するタイプだと思いますので。レンタル移籍というプログラムは、何かをしたい起業家を育てるプログラムではありません。ベンチャーに行くというと「やりたいことを見つけて、熱量を持って戻ってくる」と想像されがちですが、ビジョンがある社長の下で働くわけですから、その人以上のやりたいことがそこで生まれる方がレアです。それよりもクイックに動けるようになる方が大事だと、僕は思ってます。

ビジョンだけでは人は動かない。だからこそ、そこをどうやって動かしていくのか、それらを身につけることが大切。新田君は、それを実行する力を身につけて戻りました。

彼は今、NTT 西日本でチームでリーンに働く方法を実践する人材として活躍し始めていますが、まさにクイックに動き、チームを前進させる力が身についたからでしょう。これからどんな活躍を見せてくれるのか、楽しみです。

STORY



「売る」って甘くない！

～「排泄予測デバイス」と奮闘する1年3ヶ月の日々～ タブロイド版

WEB版「&ローンディール」で連載中の「移籍者たちの挑戦」シリーズでは、「レンタル移籍」を通じて、ベンチャー企業で学び、奮闘し、そして挑戦した日々の出来事をストーリーでお届けしています。今回の主人公は、NTT西日本から排泄予測デバイス「DFree（ディー・フリー）」を開発・販売しているベンチャー企業・トリプル・ダブリュー・ジャパン株式会社に移籍した新田一樹さん。2017年7月から2018年9月までの、1年3ヶ月間のストーリーをお楽しみください。



世界が注目する ウェアラブルデバイスの 事業開発に！

2017年7月、新田の移籍生活が始まった。

トリプル・ダブリュー・ジャパンは、排泄予測デバイス「DFree」を開発・販売しているベンチャー企業。「DFree」は、装着することで排尿のタイミングをお知らせしてくれるウェアラブルデバイス。おむつ利用者がトイレを利用できるようになる自立支援はもちろん、介護者の負担軽減なども期待され、世界から注目を集めている。

新田はここで、当時、法人向けにしか展開していなかった「DFree」を個人向けに展開する事業を立ち上げた。

移籍後最初の1ヶ月間は、商品理解も兼ねて営業スタッフの現場同行などを行ったが、環境、人、業界、仕事……、すべてが初めてのことだらけ。

訪問先の施設でも、初めて触れる介護現場や、入居者との接触にどう対応して良いか分からず、戸惑うことも多かった。

ちなみに、新田のミッションは、個人向け「DFree」の事業開発。

自身が中心となって、現場調査から商品企画、開発設計、そしてプロモーションまで進めていかなければならない。

一刻も早く感覚をつかむ必要がある。

しかし、何からどう動いていいか分からないでいた。というのも、会社から新田へ具体的な指示がなかったからだ。

ここでは自ら考え、自らアクションを決めていく必要がある。

指示のない中で業務をした経験がない新田は、「早く

慣れなければ……」と気持ちだけが焦っていた。

強い使命感が 生まれた瞬間

移籍して2ヶ月が過ぎた。

少しずつ慣れてきたものの、相変わらずキャッチアップするのに精一杯で、自らアクションを起こすまでは到達できていなかった。

個人向けデバイスの開発において、課題感や何から始めるべきかが見えておらず、アクションを決断できない。そんな状況に、ローンディールのメンター細野からも「とにかく動いてみましょう！」と言われ、新田はようやく行動する。

とりあえずは、障害者施設や老人ホームなどに自ら出向き、施設内での利用者の声をヒアリングしてみることにした。

「ここにヒントがあるかもしれない」ヒアリングを経て、新田は、個人向けデバイスの開発にはクリアしなければいけない問題が多々あることを知る。現状の製品は施設でプロの介護士が扱っているが、個人向けとなれば、家族でも簡単に装着できるような改良が必須だ。その他の課題もいくつか見えてきた。

利用者からは「もっと楽に（排尿のタイミングを）分かるようにしてほしい」「家族でも装着できるようにしてほしい」などの要望が上がるとともに、「トイレに行くのが楽になって本当に助かっている」など、感謝される場面もあった。

ちょうどこの頃、「個人向けの商品はないのですか？」という、切望している個人の方のお問い合わせも多く入っており、新田は商品の価値を強く実感することができた。

「まだまだ、この商品には改良の余地がある。より良い商品にして、個人向けを販売したらもっと多くの方の

助けになるかもしれない」

新田の中で、強い使命感が生まれた。

この頃から、新田は自主的に動けるようになっていた。「もっともっと利用者の声を聞きたい……」

新田は開発に向けた検証を開始した。

もともと問い合わせをするほど必要としている人たちがいたので、協力者はすぐに見つかった。

とはいえ、ヒアリングすることといえば排尿に関することが多く、なかなか他人には話しにくい。モニターから本音を引き出すのに苦労した。

協力者の自宅に何度も訪問し、密なコミュニケーションを重ね、ヒアリングを繰り返した。それでも、思うような話ができないことにもどかしさを感じていた。

「グッドストーリー」に 出会えた！？

トリプル・ダブリュー・ジャパンでは、Slackを利用して「グッドストーリー」というチャンネルを作っていた。スタッフがそれぞれ「今日こんな嬉しいことがあった、こんな感動的な出来事があった」など、顧客とのエピソードを共有していた。

新田は、このグッドストーリーを読むたびに「すごいなあ」と思うと同時に、自分ではまだ1件も投稿できていないことに焦りを感じていた。

そんなある日、久しぶりにモニターのお宅を訪ねた時のこと。

すでに製品を渡しており、この日はその使用状況をヒアリングするための訪問だった。久々に訪れた新田をご家族全員が出迎え、この数週間のことを話してくれた。

モニターを引き受けてくれたのは、病気の後遺症で数年前まではほぼ植物状態の生活を送っていた男性の方。奥さんをはじめとするご家族による懸命な介護やリハビリの結果、少しずつ動けるようになり、車いす生



デスクで調査結果をまとめる新田

活を送っていた。

しかし、排泄に関しては奥さんがおむつを1時間おきくらいに確認しては替える、という状態だったため、「自分でトイレに行けるようにしてあげたい」という想いが強かった。

この話を聞いて、新田も心から力になりたいと思った。あれから数週間。

何度か製品を試し、慣れるまでは時間がかかったが、通知が来るのでそれに合わせて尿器を当てるようにしたとのこと。それでもなかなかタイミングが合わなかったのだが、ちょうど少し前、ようやく尿器で排尿ができるようになったと嬉しそうに話してくれた。

そして、本人はまだ言葉をうまく使えない状態ではあるものの、奥さん経由で「気持ちよかったです」と言っている、と教えてくれた。

新田は胸が熱くなった。

心の底から、嬉しさと喜びが込み上げてきた。

そして、こういう感動をもっともっと作りたい！とやる気が湧き上がってきた。

新田は、会社に帰るなりこのグッドストーリーをSlackに書き込む。

この頃から少しずつエピソードが増えてきて、新田は仕事に強く意義を感じ、自信にもなっていった。

大企業で染み付いた サラリーマン精神

少しずつ仕事にも慣れてきた秋頃。

会社で合宿が行われ、社員同士で「何でこの会社に入社したのか？」と話し合う機会があった。新田はここでスタッフの想いを知ることになる。

「なぜこの仕事をしているのか？何を目指しているのか？」

皆それが明確であり、仕事に対して経営者感覚を持っている、と感じた。

一番ハッとしたのは、スタッフ全員で意見交換をした時のこと。

皆、事業やサービスに対して、それぞれ違う考えを持っており、上司に対しても「それは違う、自分はこう思う、こうした方がいい」と臆することなく話していた。さらに、その意見が有益なものであれば上司を飛ばして採用されるのだ。

NTT西日本では、決裁するときの承認フローはエスカレーター式である。

だから基本的に上司を飛ばすことはできない。

新田は、自身の苦しかった経験を思い出す。

以前の部署でどうしても意見が合わない上司がいて、どんな提案をしても通らないことがあった。でも絶対にその上司の承認を得ないと次に進めない。上司に意見を批判されると納得し、上司に通すための提案に変えたりしていた。仕方ないというか、世の中そういうものだと思っていた。

だから新鮮だった。

同時に今まで自分は、上司の意見を気にしすぎていたと思った。

「必ずしも上司に合わせる必要がないし、正しいとも限らない。自分が正しいと思う意見を言おう」新田は社会人になって初めてその感覚を持つことができた。

「直訴」してみた！

合宿を経て、CEOの中西に自らの意見を言えるようになっていた。

個人向けデバイスのモニター検証でユーザーと触れているのは、ほぼ新田のみ。ある意味社内ではスペシャリティの状況。リアルな現場を見たからこそ、自信を持っていろいろ意見できるようになった。

そこで新田は、大きな提案をする。

「センサー改良のやり直し」である。

この頃、モニターから喜びの声もあがりつつも、排尿のタイミングを知らせるセンサーの精度が低く、座っているとセンサーが感知しないなどの問題が発生していた。

時期的にもプロダクトを作るフェーズなのだが、このままでは使い勝手が悪く、利用してもらえなくなる、新田はセンサーを改良してから販売すべきだと思った。

新たな改良をすることは、発売まで時間がかかってしまうリスクもある。コストもかかる。それでも現場でモニターが求めていることを理解していた新田は、センサー改良の必要性を訴えた。

検討を重ねた結果、中西はじめ社内で合意が取れ、年末からセンサー改良を行うことになった。

それに合わせて発売が正式に7月に決定した。

「勇気を持って捨てる」 ことも大切

2018年1月。

新田は、自ら「DFree」を身につけ、おむつを装着するなど改良に向けた実験を繰り返した。

座った時に安定してデータが取れないという課題を解決すべく、その精度をあげることに注力した。改良を進めながらプロダクトも出来上がった。

改良を繰り返す中で、新田が大切だと思ったのは”捨てる”ということ。

くまなく全部を検証することはできない。リソースも時間も足りない。

そこで、とことんこだわるべきところと捨てるところを、ある程度、感覚を信じてやらざるをえなかった。

NTT西日本では絶対失敗しないように、考えられる全てのリスクに対処していた。それが絶対的に良いことだと思っていた。

しかしベンチャーの世界では必ずしもそうではない。求めている人のためにスピード感を持って世の中に出していくことも大切なのだと知った。

仮説はすぐに覆る

発売が7月に迫った3月頃。

新田は開発を進めながらも、売り方も同時に考えていなければならなかった。

しかも、まだプロダクトがしっかり決まっているわけではない。

引き続きトライアル&エラーを続けており、かっちりと決め過ぎず、どういう方向性になっても素早く対処できるように準備しながら進めていた。

実際に、大きく方向転換せざるをえないことも起こった。

例えば、A・B案があり、社内ではダントツでA案が良いだろうという仮説のもと進めていたところ、モニター検証の結果、B案だったこともある。

仮説はすぐに覆される。

手間はかかるが、やはり検証は必要不可欠だと思った。

答えは現場にある

この頃の新田は、だいぶモニターの本音が聞き出せるようになっていた。

何回も通って関係性を築くことで、本音を言ってもらえるようになった。

1人のお客さんに10回以上会いに行き、ずっと話し相手になることもあった。そうすると、普段考えていることやその人の生活がイメージできるようになる。「平日はどう過ごしている？土日は何をしている？外出中はどこに行く？」など。

移籍初期にヒアリングした時は、どこまで聞いていいのか分からなかったが、今では臆せず聞くことができる。自分の思ったことを伝えることもできる。「聞かないと分からない、言わないと伝わらない」、そのことに気づいたからだ。

何度も改良したプロダクトは、ようやく多くのモニターから合格ラインの評価を得ることができた。1歩ずつではあるが、形になりつつあり、サービスローンチが”不安”から”楽しみ”に変わってきた。

春の訪れとともに、新田の努力も開花しようとしていた。

発売を3ヶ月後に控えた4月、3ヶ月間の移籍延長も決まった。新田の方から延長を打診した。中途半端で終わりがたくなかった。

そして、プロダクトがある程度固まり、一番肝となるプライシングとビジネスモデルを決めるフェーズになった。

料金やビジネスモデルに関しては、社長の中西であっても、経験豊富なスタッフであっても答えを持っているわけではなく、やってみてから考えるしかないという状態だった。

中西が「俺も分からんねん！」と言っていたのが印象的だった。

NTT西日本では、「上司は知っていて当然でしょ？」と思っていた。

今回のような、初めての事業開発は分からないことだらけ。ある程度の情報で決断せざるをえない。

だからこそ、いかに良い判断材料を持ってこられるか、その辺りが経営者のセンスなのだろうと感じた。

予約は順調！しかし……



実際に発売された「DFree Personal」

7月の発売開始に向けて、まずは6月に予約サイトをオープンする流れになっていた。

そこで、製品の準備をしながらも各所へのリリース、バックオフィスの体制を整えるなど、4月以降も引き続き慌ただしい日々を送っていた。

商品名は「DFree Personal」に決まった。

そして6月に入り、遂に予約販売が開始された。

以前から待ち望んでいたユーザーが多いため、反響は大きかった。

新田は安堵した。

しかしいよいよ発売開始となった7月。予約の反響も落ち着いた後、新田はまだ商品知らない人に向けて、商品売る難しさに苦しむことになった。

リリースに対しては、各種メディアからまずまずの反応があった。ヒアリングを通じてニーズがある、困っている人がたくさんいることも分かっていた。しかし、本来必要としている人のところに情報が届いていないのかも、そう思った。

地方新聞の広告、Google、Facebook 広告、あらゆるメディアへの出稿を試した。

しかし、期待ほどではなかった。

媒体が違うのか、クリエイティブが違うのか、それともメッセージが違うのか……。

様々なアプローチをするも成果が出ないまま、「どういうメッセージを、どういう層に伝えれば響くのか？」ただそれに悩まされた。

原点に戻って、直接聞きに行く！

悶々としていた時、ローンディールのメンター細野との面談があった。

そこでの細野の言葉にハッとした。

「つくり込む時は散々ユーザーに寄り添ったのに、販売の時は直接聞きに行かないんですか？ 現場を見に行ったらどうですか？」

その通りだと思った。

あれだけ、ユーザーの感覚を知っていることが自分のスペシャリティで、その重要性を知っていたのに、施策を急ぐばかりに本来すべきことを見失っていた。

そこで新田は、再び自分の足で調査することにした。

その時立てていた（販売数が伸びない理由の）仮説は、「認知の低さと料金の高さが原因。もっとリーズナブルだったら利用者も増えるのでは？」というもの。まずは巣鴨に行き、街行く人に話を聞いて回った。

「知っていますか？ どう思いますか？」

しかし反応はほぼ同じ。「要りません」、ピシャリと言われてしまう。

個人のセンシティブな課題を扱う商品なので対面で売ることは難しく、アクティブなシニア層には正面からアプローチしてもダメだった。

移籍終了まであと1ヶ月。

検証を繰り返す日を送りながら、日々「どうしたらもっと売れるか」を考え続け、悶々としていた。この時の新田は、何をやってもうまくいかず、閉塞感しかなかった。



7月に参加したシンポジウムで移籍経験を語る新田

タイムリミット目前にできること

残り1ヶ月を切っても、新田は新たなアプローチをやめなかった。

ただ商品売りたいというよりも「困っている人がいるはず。その人たちに届けたい」という想いの方が強かった。

そこで、今までのように高齢者ではなく、障害者の方へ目を向けてみることにした。新田は知人伝いに、男性の車いすバスケットの団体を紹介してもらう。

窓口になってくれた団体の人は「DFree」の存在を既に知っており、新田は「ニーズがあるかも……」と期待する。

「無料でいいから使ってみてほしい」といくつかの団体に連絡を取り、直接会いに行った。しかし、ほとんどの人は課題を持っていなかった。

その団体から「女性の方が必要としているのでは？」という話を聞いた新田は、ネットなどを通じ、今度は車いす生活をしている女性の方に会いに行くなど、アプローチを続けた。

しかし気付けば9月も終わる。タイムリミットがやってきた。

新田の熱い気持ちとは裏腹に、季節はいつの間にか秋になろうとしていた。

2018年10月。新田は、NTT西日本に戻った。

しかしその後も休日を利用して、プロボノとしてトリプル・ダブリュー・ジャパンに参画していた。少しでも手助けになればと思ったからだ。

ユーザーファーストの視点が大切

NTT西日本に戻ってきて、新田の中で大きく変化したことが3つある。

ひとつめは事業の進め方だ。

今までは何事も100%にしてから実行していた。

しかし、新たなサービスを必要な時に生み出す際は、100%にしてこだわるべきところと50%くらいで良しとする部分を分けるべきだと考える。特に小さなプロジェクトはそうだ。

そして仮説を立てるだけではなく、まずは自分でできる小さな検証から始めてみると、力を入れるべきところが明確になり、良い判断材料になると思った。

そしてふたつめは自分の意見を言うこと。

今までの新田は、会議で自分の意見があっても黙っているタイプだった。

不満があっても上司にぶつけることができなかった。しかし、必ずしも上司の答えが正解ではないことを知った。

だからより良いサービスを作り上げるには、ちゃんとディスカッションして、自分の意見を伝えることが大切だと知った。

意識が変わったことで、(周囲を)いい意味で気になくなった。

そして最後は、ユーザーファーストの視点。

NTT西日本はあらゆる販売チャンネルを持っている。極端な話、NTT西日本というブランドと、そのチャンネルを使えば商品はある程度売れる。だからこそ、もっとエンドユーザーに目を向けるべきだと感じた。

「これは本当に望まれているサービスなのか？ 誰が喜ぶのか？」

ユーザーが見えていなくても自分の業務はできてし

まう。言われたからただやっている、ということもあった。

それではいけない、今後はユーザーを強く意識してこうと思った。

自分はヘルスケア事業でいいのか……

移籍から戻ってきて数ヶ月が経った。

新田はNTT西日本で、ヘルスケアの新規事業に取り組んでいた。

住宅関連をしている部署で、認知症予防をメインとしたヘルスケア事業を始めることが決まっており、経験がある新田に白羽の矢がたった。

確かに移籍中の経験は活かせると思う。

一方、「自分はヘルスケア事業でいいのかな……」という疑問もある。

それは、トリプル・ダブリュー・ジャパンで、「介護業界を変えたい」という情熱を持って働くスタッフに触れた影響も大きく、自分はNTT西日本だからこそできる、電話・通信を主軸にしたNTT西日本らしい新規事業にもトライしてみたい、といつしか考えるようになった。

本当のチャレンジ

そんな中、NTT西日本で、第3期のレンタル移籍の募集が開始された（新田は第1期での参加）。

新田は近い関係にある社員には、自ら声をかけて回った。特に自分と同じように、外の世界を経験したい人や、社内でのキャリアに悩んでいる人にとっては、いい機会だと思っているからだ。

苦しいこともあったが、それは自分の成長へと変換し、マイナスなことはひとつもない。

また、新田は同じビジョンを持つ仲間と働きたいという想いもある。それができる仲間を増やしたいとも考えていた。

ヘルスケア事業、NTT西日本ならではの新規事業……、新田はこの先この場所で、まだ何ができるのか明確には分かっていない。

しかしひとつだけ明確なことがある。

それは、本当に困っている人、何かを必要としている人に、直接的に届けられるサービスや商品開発に携わりたいということ。そして、それを自ら興したいということだ。

「自分の湧き上がるパッションはすべてそこにある」と気づいた。

心から喜ばせたい相手に出会えた時、新田にとって本当のチャレンジが始まるだろう。



NTT西日本に戻ってきた後の新田（写真中央）、仲間との1枚。

協力：NTT西日本、トリプル・ダブリュー・ジャパン株式会社

※本ストーリーは、2018年10月時点での取材をもとにしています。また、タブロイド版に編集されたものです。オリジナルはWEB版「&ローンディール」にてお楽しみください。

INTERVIEW

修羅場を経験した人間は強い

NTT西日本 山下諭氏に聞く!なぜ今「レンタル移籍」を選ぶのか? タブロイド版

これまで4名の移籍者を送り出し、2019年4月から新たに2名がレンタル移籍を開始したNTT西日本。同社でレンタル移籍の推進を行うアライアンス営業部 ビジネスデザイン部の山下諭氏に「なぜ今、レンタル移籍を活用するのか?」その背景を伺った。



山下諭 (やました さとし)

NTT西日本 アライアンス営業本部 ビジネスデザイン部 ビジネスプロデュース部門エンゲージメント担当 担当課長。1998年にNTTに入社以降、人事労務を中心に従事し、2015年より同担当にてイノベータ人材の人事・育成・マネジメントを行う。これまでに社外への出向や組合役員など社外での業務を経験。2017年より、同部よりレンタル移籍を導入する。

社員はどんどん外に出ていった方がいい

——そもそも山下さんが「レンタル移籍」を導入したきっかけはなんですか?

僕は今、ビジネスデザイン部で人材育成を担当しているのですが、4年前に異動してきてちょうど2年目になるときに、レンタル移籍の採用を考えました。

ビジネスデザイン部は、新たなビジネスやサービスを開発する部署です。

ここで必要とされるのは、世の中の動きや今後のトレンドを掴み、積極的に外部のパートナーと連携しながら事業を推進していく実行力です。そしてそれらを身につけるには、もっと外との接触機会を増やし、そこから学び、新たなものを生み出していくことが重要だと考えていました。

しかし、実際はそう簡単ではなく、なかなかブレイクスルーできていない状態。

元々社内ですべて完結する業務も多く、そのため事業開発分野において会社の枠を超えた発想が生まれにくく、社員の自己実現の機会も狭まっているように感じていました。なので、外で実践的な経験ができるというレンタル移籍は得るものが大きいだろうと思い、導入を決めました。

実は僕も30歳前後くらいで、2年間ほど社外に出向した経験があるんです。

だから、社外での経験がいかにプラスになるかは自信を持って言えます。

やはり1回外に出てみると、自社の課題も良いところも両方見えてきます。

違う業界の人、異なる価値観を持った人たちとの付き合いも増え、視野も広がりましたし、何よりも“社内の常識の枠内”で物事を考えなくなりました。

これからの時代は、自社の枠の中だけで考えるのではなく、自ら新しい枠を広げていくことが求められます。ですから、新規事業を推進していく上で社内の常識に掟われていてはイノベーションは生まれません。外の感覚を持っていることが大切なのです。

修羅場を経験した人間は強い!

——ベンチャー企業に行かせるということにおいて、環境の違いに不安はなかったのでしょうか?

ベンチャーに身を置くことで、世の中のトレンドやスピード感を掴んでほしいと思っていましたから、特に不安はありませんでした。むしろ、小さい規模でスピーディーにサービスを出していくという、アジャイル型の事業開発を経験させることが、今後のビジネス開発で重要だと思っていたので、ベンチャー企業での経験はかなり力になると思っていました。

それにこのプログラムに期待していたのは、何かスキルを身につけるということではなく、いい意味で修羅場を体験させることだったので。やはり、修羅場を経験した人間は強いですからね(笑)。

成長できるタイミングが見えてきた

——実際に移籍中の社員を見て、何か気づきはありましたか?

移籍者に共通して感じるのがいくつかあります。例えば、自社だと上長に承認を求める場面が多く、自分ひとりで判断することが比較的少ないのですが、移籍先だと判断を求められることが多く、そこに戸惑いを感じているということ。

これまで判断する権限が欲しいと言っていた社員が、自ら判断しないと物事が進まないという状況に追い込まれ、決断することの難しさと責任を感じている、いい経験をしている、と思いました(笑)。

あとは、上長が必ずしも正解を持っているわけではない、ということを学んでいるようです。

前例のないプロジェクトを担うことも多く、誰も答えを知らない中で、自ら答えを見つけないと。

そういう経験を通じて、行動力が身についているなど感じました。

最初は皆、とても苦労しているようでした。

でもこの修羅場から抜け出した時が、大きな成長ポイントだと感じました。

——修羅場から抜け出した時、というのは具体的にどのようなことでしょうか?

最初はスペシャリストに囲まれたり、スピードについていけなかったりして、自信喪失するわけです。

そして、周りのメンバーはすごい、自分で判断できない、答えが分からない、糸口が見つからない……、という修羅場を迎えます。

でもやがて、完璧だと思った経営者も「答えを知らないことがある」という事実を目の当たりにするわけです。そんな時、実は経営者よりも自分の方がうまくできることもあったり、自分でやってみたらできた、というような経験が、自信と成長につながります。

でも間違っただけではないのは、頭だけで考えていても何の成長にもならないということ。

やったことがないことでもとりあえずやってみて、ダメだと思ったら違うやり方でトライして……、を繰り返す、その過程に意味があると思います。

それは、謙虚に色々な意見も聞きながら様々なやり方にトライする柔軟性だったり、諦めない力だったり、何としても通すという強い意志だったり。不確実なものに挑むことによって、それらを経験し、成長していくように感じます。

移籍経験者がいきいきと活躍できる職場とは?

——もうすでに移籍から2名が戻ってきていますよね? 社内ではいかがでしょうか?

(※インタビュー時点では2名のみ終了)

頑張っていますよ! 1名は戻って半年以上経つので

すが、既に移籍先と連携して新たな取り組みを始めており、具体的に新サービスを創出するところまでこぎつけています。もう1名は戻ってきてまだ数か月ですが、彼がジョインしたプロジェクトは、既に彼がいい意味でチームに影響を与えているなど、だいぶ動きが違くなあと感じます。周囲を説得して巻き込み、コミットメントをすることで自らやりたいと思うことを進めていくという実行力には目を見張るものがあります。

正解がないという不確実な中で、何かしら道を作ってきた経験をしているので、彼らの言葉には説得力がありました。今まではできないと思い込んでいたことも、やればできるというのが大きな自信になったのでしょう。彼らの考え方、動き方を社内でもっと広めていきたいですね。

外に行かせることはリスクではない

——山下さんは、レンタル移籍の導入を検討している企業から、相談を受けることがあるそうですね?

人選とか、社内調整とか、経験させてどうだったか?とか色々聞かれます(笑)。

その中で一番多いのが「そういう経験をさせて社員は辞めないですか?」という質問。

「リスクとして捉えてはいないのですか?」と聞かれることもあります。

僕は全然リスクとして捉えてないです。

お話しした通り、チャレンジしたい社員に機会を与えてあげることで、社員の自己実現にもなりますし、社員は、その実現機会を提供してもらったという想いから、さらに高いパフォーマンスを発揮してくれます。

仮に退職することになっても、少なくとも会社にマイナスイメージを持って辞めることはないでしょう。

ということは、我々とビジネスの上で連携する可能性もあるわけです。

むしろ、会社としてはそのような社員が辞めることなく活躍できる魅力ある企業をめざすべきです。

したがって、移籍から戻ってきた彼らが社内で浮いてしまわないように、というケアは常に心がけています。熱を持って(移籍から)帰ってきていますから、冷めないように、組織の中でそれを活かせるような環境を作ってあげたいですね。

協力: NTT西日本

※こちらの記事は「&ローンデール」にて掲載中の記事をタブロイド用に抜粋し、編集したものです。オリジナルの記事はWEB版「&ローンデール」のサイトからお楽しみください。また、2019年2月時点でのインタビュー内容です。

FROM LoanDEAL

INFORMATION

LoanDEALフォーラム2019 開催

7月3日(水)に開催決定
「ローンディールフォーラム2019
人材流動化の先にあるもの」

昨年5月に開催し、250名もの方にご来場いただいた「ローンディールフォーラム」を今年も開催。人材の流動化が及ぼす影響を、個人・組織・経営の視点から議論します。



人生100年時代・副業解禁・オープンイノベーションといった働き方に関する議論も一巡し、社外経験の価値に対しても一定の理解が進みました。おかげさまでレンタル移籍を導入いただく企業様も20社を超え、今年中に事例は50件を超えます。

レンタル移籍に限らず、副業や兼業など新しい働き方の選択肢が増え、「人材の流動化」が進みはじめていますが、この先には何が待っているのでしょうか。組織を超えた人材交流の加速は、個人と組織、そして社会に、どのような影響をもたらすのでしょうか。

今回のフォーラムでは「人材流動化の先にあるもの」と題して、レンタル移籍を経験した方々による事例紹介、大企業のマネジメント層の方々による社外経験が組織にあたえる影響についてのセッション、さらに、特別ゲストをお招きし「人材の流動化」についてのパネルディスカッションを行います。

ご来場の皆さまと一緒に議論を深めてまいりたいと思いますので、ぜひご参加をお待ちしております。

イベント概要

日程：2019年7月3日(水)
時間：15:00～18:30 終了後、会場で懇親会あり。
場所：Base Q (東京ミッドタウン日比谷 6階)
費用：一般 3000円(税込) 早割 1500円(税込)
※5/21までのお申込の場合

内容

第一部：組織に復帰したレンタル移籍者たちのその後
第二部：人材流動化は、組織に何をもたらしたのか？
第三部：経営・グローバルな視点で捉える「流動化」
※なお、イベント内容は予告なく変更になる場合がございます。あらかじめご了承ください。

お申し込み・詳細はこちら

<https://eventregist.com/e/loandealforum2019>



COLUMN

株式会社ローンディール 原田未来

1on1は一日にしてならず

レンタル移籍というプログラムの中で、とても重要な役割を占めているのが、移籍期間中の1on1です。移籍中の方と、その方を担当するローンディールのメンターが、月に1回、1時間ほど対話をするように設計しています。

この1on1の報告書や、移籍者の成長度合いを見ていただいた導入企業様から、「うちでも1on1を始めることにした」というご報告や「1on1ってどのようにやっているの?」というご相談をいただくことが増えてきました。多くの組織において、個人との対話が今まで以上に重視されるようになってきたということの証であり、これ自体はとても望ましいことだなと思います。しかし、一方で、1on1を仕組みとして導入したものの、どのような話をすればよかに上司も部下も困ってしまっている、といった話も伺います。

そこで、私たちも社内でも「何を大切に1on1を行うべきか」ということを議論してみました。そして、話をする相手から「この人は理解し、応援してくれる人なんだ」という信頼が得られているかどうかを重要だ、という結論に至りました。その信頼関係を築くためには1on1の話題や内容以前に、日々のコミュニケーションが十分にとられているかと

いうことの方が大切なのではないかと。私たちの場合、週報やそれに対して返信をすること、そこから特定のテーマについて議論をする・・・といったことが頻繁に行われます。それなくして月に一回会うだけでは、そこまで深い話はできないかもしれません。ですから、もしこれから社内で1on1を取り入れようとお考えになられている方がいらっしゃったら、その前後の設計も含めてご検討いただくとよいかもしれません。

そして何より、1on1を有意義な時間にするんだという認識を、双方が持ってくださいとよいな、と思います。レンタル移籍を導入いただいたある人事の方が、「人事としていろいろな研修を導入してきたが、こうして人が成長する瞬間に立ち会えたのははじめてだ」と仰ってくださいことがあります。何も私たちの仕組みに限ったことではなく、やはり人と向き合い、その人を応援し、その人が成長していく過程を見るのはとても楽しいことです。私たちも日々、それを生きがいに事業と向き合っています。1on1という親密な関係を築くからこそ立ち会える嬉しい瞬間がある。それを信じて、日々のコミュニケーションを大切にしていきたいと思っています。

LoanDEAL STAFF



原田 未来 代表取締役社長
「辞めたくないけど外を見たい」そんな個人的な体験に着想を得て起業。いつかは自分もレンタル移籍をしたいと思っている。



細野 真悟 最高戦略責任者
リクルートキャリアでの役員経験を活かし、大企業の事業開発マネジメント変革をサポート。音楽ベンチャーのCOOも兼任。



馬淵 奈津美 オペレーションマネージャー
営業事務・経理・エンジニアなどマルチなバックオフィス担当。身近な人のサポートが大好きなローンディールの何でも屋。



後藤 幸起 最高執行責任者
大企業やベンチャーの開拓が主な仕事。個人の成長を間近で見ることが無上の喜びで、移籍者の週報が大好物。



大川 陽介 最高顧客責任者
レンタル移籍サービスの体験価値を磨き続けることが主なお仕事。公式非公式問わず、想いある個人や組織と一緒に踊りたい。



及川 静香 コミュニティマネージャー
移籍者をはじめローンディールに関わる方々の交流促進を担当するコミュニティマネージャー。リノベーションやアートの仕事にも携わるパラレルワーカー。



小林 こず恵 ストーリーテラー
ウェブマガジン「&ローンディール」のエディター。涙もろく、移籍者の体験ストーリーをインタビューしながらちくちく泣いている。

EDITOR'S NOTE

Editor 小林こず恵

レンタル移籍者たちの奮闘ストーリーを紹介するウェブメディア「&LoanDEAL」がスタートして、今年の5月で8ヶ月目を迎えます。インタビューを通じて思うことは、皆さん、全力で働き、全力で悩み、そして全力で楽しんでいるということ。お話を伺いながら目頭が熱くなることもしばしばあります。

この度、タブロイド版を発行することになりましたのも、より多くの方に追体験して頂きたいという想いがきっかけでした。

今回の創刊号でご紹介しております新田一樹さんは、中でも、思うように物事が進まないもどかしさに葛藤し続けたおひとりだったと思います。移籍が終了して半年が経ったこの春、久々にお会いしたところ、自社での新たなチャレンジに向けてイキイキとされていて、安心しました。これから楽しみです。

次号のタブロイド版は今夏に発行予定です。今後とも「&ローンディール」にどうぞご期待ください。

「&LoanDEAL」タブロイド版 No.01

2019年5月発行 発行元：株式会社ローンディール 〒150-0001 東京都渋谷区神宮前5-46-29 クレスト神宮前201
発行者：原田未来 編集：小林こず恵 アートディレクション：黒木ユタカ デザイン：増田啓之 (TARO inc.)
MAIL：info@loandeal.jp WEB：https://loandeal.jp/ ※次回No.02の発行は、2019年夏予定です。

「&LoanDEAL」WEB版はこちらからお楽しみください。
<https://andloandeal.jp/>

